

# MANAJEMEN DAN PENGEMBANGAN PEMASARAN PADA USAHA PT. INDOKHARISMA AGUNG SENTOSA

Reynaldo Revi Sutanto  
Jurusan Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: reyn\_1988@yahoo.com

**Abstrak**— Penelitian ini dilakukan untuk pengembangan manajemen pemasaran dan menganalisa lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang terdapat pada PT. Indokharisma Agung Sentosa. Oleh sebab itu perlu menganalisa manajemen perusahaan, lingkungan internal dan eksternal perusahaan agar dapat mengetahui kekuatan, kelemahan perusahaan dan strategi perusahaan agar dapat mendukung, meningkatkan manajemen pemasaran di PT. Indokharisma Agung Sentosa.

Metode penelitian menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu Direktur, karyawan bagian pembelian bahan baku, Kepala pemasaran di PT. Indokharisma Agung Sentosa. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, informasi dari perusahaan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pemasaran pada PT. Indokharisma Agung Sentosa sudah dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen sehingga dapat memperluas area pemasaran hingga ke kota-kota kecil di Indonesia untuk mencapai profit yang optimal.

Kata Kunci: Manajemen, Pengembangan pemasaran, PT. Indokharisma Agung Sentosa.

## I. PENDAHULUAN

Kebutuhan akan produk lampu sebagai alat penerangan di Indonesia selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya, untuk tahun 2008 yang dicapai berkisar pada 3,2%, dikarenakan kemampuan penghasilan yang meningkat tetapi harga lampu tidak bisa naik secara signifikan dikarenakan terkendala oleh adanya lampu impor. Akibat membanjirnya produk impor LHE yang berasal dari China, keberadaan empat belas perusahaan yang memproduksi LHE dalam negeri mengalami kesulitan dalam menjual produknya dipasar domestik dengan demikian produksi LHE dalam negeri hanya mencapai 30% dari target kapasitas produksi yang terpasang sebesar 170 juta.

Pertumbuhan perusahaan yang memproduksi lampu nasional lebih mengarah ke jenis *swa-ballast* karena pangsa pasar masih besar. Lampu *swa-ballast* adalah suatu unit yang tidak dapat dipisahkan tanpa dengan cara merusak secara permanen dan dilengkapi dengan kaki lampu yang di gabung dengan sumber cahaya. Lampu jenis ini lebih dikenal dengan nama lampu hemat energi. Jumlah perusahaan lampu *swa-ballast* pada tahun 2006 terdapat sebelas perusahaan, dan tahun 2007 bertambah lima perusahaan yang sebagian besar berada di Jawa Timur. Tahun 2007 Surabaya ditetapkan sebagai pusat klaster industri lampu. Dari sejumlah produk lampu yang diuji secara acak dari pasar (Surabaya, Sidoarjo, dan Gresik) terdapat tiga kelompok jenis produk lampu yang diklasifikasikan berdasarkan pada harga. Lampu murah mempunyai daya 50% dan lumen hanya 25% dari yang tertera

di kemasannya. Sampai dengan saat ini lampu *swa-ballast* yang berstandarisasi nasional Indonesia sejumlah 73 merek, tetapi hanya 21 merek yang merupakan produk buatan Indonesia dan sisanya merek produk import. Lampu pijar dan neon seluruhnya merupakan produk Indonesia dan berstandarisasi nasional Indonesia.

Aperlindo memprediksi penggunaan LHE tahun 2012 akan mengalami peningkatan menjadi sebesar 300 juta unit lampu, jika dibandingkan dengan penggunaan di tahun 2011 lalu yang mencapai 261,25 juta unit lampu. Prospek yang bagus bagi pelaku produsen perlampuan Indonesia, namun para pelaku produsen LHE Indonesia masih belum bisa memanfaatkan peluang tersebut dengan maksimal. Peluang yang bisa di manfaatkan oleh produsen lokal hanya berkisar pada angka 20% dari 11 pelaku produsen LHE lokal.

Tabel 1 Data Impor LHE di Indonesia Tahun 2008-2012

Tabel 1.1 Data Impor LHE di Indonesia Tahun 200 - 2012

Tahun	Quantity (unit)
2008	95.568.995
2009	135.541.782
2010	8161.247.699
2011	217.350.000
2012	135.500.000
(sampai dengan bulan Juni)	

Sumber: Aperlindo (2012), diolah

Sesuai dengan tabel 1 bahwa pasar LHE dalam negeri masih dikuasai oleh produk impor. Kondisi tersebut dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2012 (sampai dengan bulan juni) terus menunjukkan peningkatan, dikondisikan juga bahwa produk impor memiliki harga yang cenderung lebih murah dengan harga lampu LHE lokal, membuat produk LHE lokal mengalami kesulitan dalam bersaing.

Potensi pasar dalam negeri yang dominan dikuasai oleh pelaku luar negeri/produk impor membuat sebagian produsen LHE dalam negeri mengalami kemerosotan dalam penjualan produknya. Tahun 2008 data di Aperlindo menunjukkan bahwa terdapat 14 produsen LHE dalam negeri yang dalam penjualannya mengalami kemerosotan, kemudian di tahun 2011 data menunjukkan bahwa produsen LHE dalam negeri yang masih bisa menunjukkan kemampuannya untuk bertahan terhadap kondisi persaingan pasar dengan produk impor terdapat 7 produsen.

Tahun 2012, data yang dimiliki oleh Aperlindo menunjukkan bahwa penjualan LHE untuk periode Januari – Agustus mencapai 220 juta unit atau mengalami pertumbuhan sebesar 22% apabila dibandingkan pada periode yang sama di tahun 2011 yang menunjukkan angka sebesar 180 juta unit. Produk impor sampai dengan periode bulan Agustus 2012 masih mendominasi pasar LHE dalam negeri sebesar 190 juta unit, yang artinya angka produk impor mengalami peningkatan sebesar 18,7% apabila dibandingkan pada

periode yang sama di tahun 2011 yaitu sebesar 160 juta unit. Produksi LHE dalam negeri dinilai masih rendah, meskipun mengalami peningkatan sebesar 50% apabila dibandingkan dengan periode yang sama di tahun sebelumnya, hal itu disebabkan karena adanya dorongan dari tingkat konsumsi pasar Indonesia yang tinggi.

Keberlangsungan suatu proses produksi, termasuk didalamnya adalah perusahaan LHE ditentukan oleh adanya kegiatan manajemen yang terdapat di perusahaan dengan tujuan untuk mencapai sasaran/tujuan secara efektif dan efisien. Kegiatan-kegiatan yang terdapat di perusahaan adalah mencakup pada kegiatan produksi, kegiatan pemasaran, kegiatan pengelolaan sumber daya manusia, dan kegiatan pengelolaan keuangan, dimana secara keseluruhan dari kegiatan yang terdapat di perusahaan tersebut saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Secara formal maupun informal, perusahaan atau organisasi akan selalu terlibat dalam sejumlah besar aktifitas pemasaran. Pemasaran yang baik merupakan hal yang vital dalam suatu keberhasilan bisnis organisasi.

Menurut Kotler dan Keller (2009, p. 5), pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dalam rangka mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingannya. Menurut Abdullah dan Tantri (2012,p.49), tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen pemasaran adalah menganalisis peluang jangka panjang dalam pasar dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja divisi bisnis. Proses analisis peluang yang dilakukan oleh manajemen pemasaran mencakup pada analisis lingkungan internal (analisis kekuatan dan kelemahan) serta analisis lingkungan eksternal (analisis peluang dan ancaman), yang lebih dikenal dengan analisis SWOT. Dalam pengevaluasian peluang, diperlukan sistem informasi pemasaran yang andal. Dalam mencapai sasaran/tujuan perusahaan, maka diperlukan suatu strategi pemasaran, guna mencapai unit bisnis.

Manajemen pemasaran bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang produksi alat-alat elektronik salah satunya adalah lampu, juga berperan penting guna keberlangsungan suatu proses produksi. Perusahaan yang hanya memandang atau mengutamakan tujuan jangka pendek yang ditetapkan suatu perusahaan sudah dipastikan akan mengalami kegagalan, karena pemasaran yang baik adalah usaha yang tidak berkesudahan.

Contoh dari perusahaan yang dalam menjalankan manajemen pemasaran serta penerapan strategi pemasaran yang baik dan cerdas adalah pada PT. Philips Electronics Indonesia. Kegiatan yang terdapat di PT. Philips Electronics Indonesia mencakup pada kegiatan usaha komersil dan industri. Memasuki tahun 2000 PT. Philips Electronics Indonesia menghasilkan produk yang terdiri dari sektor kesehatan, penerangan, dan *lifestyle* yang telah berstandarisasi nasional Indonesia. Kantor utama PT. Philips Electronics Indonesia berada di Jakarta, untuk kegiatan produksinya berada di Surabaya. Penetapan kegiatan usaha yang kredibel dan menjadi perusahaan terkemuka, PT. Philips Electronics Indonesia berpegang teguh pada kegiatan penjualan, pemasaran, yang didukung secara teknis maupun pengaplikasiannya. Kepemimpinan dalam berinovasi yang dikombinasikan dengan langkah pendekatan secara sistematis untuk tujuan memanfaatkan peluang pasar baru. Kegiatan

pemasaran yang dilakukan oleh PT. Philips Electronics Indonesia adalah dengan terus-menerus mengamati pasar perihal pemenuhan keinginan dan kebutuhan konsumen. Citra merek yang sudah sangat kuat di masyarakat, membuat PT. Philips Electronics Indonesia terus berinovasi pada produknya.

Contoh berikutnya pada PT. Sinar Agkasa Rungkut, merupakan perusahaan yang memproduksi lampu selama 20 tahun. Perjuangan perusahaan sangat bergantung pada investasi, baik modal maupun pada kreatifitas dalam membidik pasar. Secara nasional PT. Sinar Angkasa Rungkut mampu menguasai pangsa pasar lampu hingga sebesar 25%. Langkah untuk menyiasati masuknya pesaing membuat situasi pasar mengalami perubahan, dengan demikian PT. Sinar Angkasa Rungkut melakukan inovasi dan diversifikasi produknya secara terus-menerus guna mempertahankan diri atas tujuan pengembangan produk agar citra merek PT. Sinar Angkasa Rungkut tetap kuat. Terus melakukan inovasi dan menambah jaringan distribusi baik dalam negeri maupun luar negeri, dengan meningkatkan produktivitas sumber daya manusia dan melaksanakan perbaikan yang berkesinambungan secara taat asas pada semua level manajemen dengan prinsip *zero defect* serta mengutamakan sistem pengiriman yang tepat waktu dan tepat jumlah ke pelanggan membuat PT. Sinar Angkasa Rungkut selalu bisa mempertahankan pangsa pasar. Kegiatan pemasaran yang selalu dilakukan oleh PT. Sinar Angkasa Rungkut adalah dengan riset dan pengembangan produk yang berkesinambungan.

Mengacu pada fenomena tersebut diatas, bahwa strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT. Philips Electronics Indonesia dan PT. Sinar Angkasa Rungkut merupakan perusahaan yang mengutamakan keunggulan citra produk dengan melakukan berbagai inovasi serta diversifikasi, dengan tujuan untuk memanfaatkan juga merebut pangsa pasar. PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah merupakan salah satu perusahaan industri yang bergerak disektor industri manufaktur elektronik yang juga terus-menerus mengalami perkembangan baik di Indonesia maupun dimancanegara.

PT. Indokharisma Agung Sentosa atau yang lebih dikenal dengan sebutan PT. IKASA, bergerak pada sektor industri manufaktur elektronik berdiri dari tahun 1980 yang berawal sebagai *home industry*, pendiri Herman Sutanto benar-benar bekerja keras untuk bisa mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut. Pada tahun 1985 *home industry* telah mampu menjadi sebuah *commanditer veonestchap* yaitu CV. Aneka Karya, kemudian pada tahun 1995 Herman Sutanto sudah berhasil membuat perusahaan tersebut menjadi besar, yaitu telah berganti menjadi PT. Indokharisma Agung Sentosa atau biasa disebut dengan PT. IKASA yang berada di Jalan Raya By Pass Kedungsari Mojokerto.

Berdasarkan pada wacana bahwa perkembangan produksi industri perlampuan banyak mengalami persaingan dengan produk impor, maka PT. IKASA tetap bertahan, dimana dalam hal bertahan itu bukan merupakan hal yang mudah dilakukan dengan melihat persaingan yang semakin ketat, ditambah lagi dengan adanya kompetitor dari luar negeri yang menawarkan barang dengan harga yang sangat kompetitif. Namun hal demikian semakin membuat PT. IKASA bertekad bisa menjadi pelopor dan mampu menjadi perusahaan elektronik terbesar di Indonesia dan mancanegara. Penelitian ini lebih diarahkan pada manajemen pemasaran yang berjalan di PT. IKASA. Peneliti mengambil judul "Manajemen dan

Pengembangan Pemasaran pada Usaha PT. Indokharisma Agung Sentosa/PT. IKASA”.

#### RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijabarkan, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu:

1. Bagaimana manajemen pemasaran pada PT. Indokharisma Agung Sentosa sebagai sebuah perusahaan keluarga?
2. Bagaimana lingkungan internal dan eksternal pada PT. Indokharisma Agung Sentosa sebagai sebuah perusahaan keluarga?
3. Bagaimana rencana strategi pengembangan bisnis dan fungsi pemasaran pada usaha PT. Indokharisma Agung Sentosa sebagai perusahaan keluarga?

#### TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mendeskripsikan manajemen pemasaran yang terdapat pada PT. Indokharisma Agung Sentosa sebagai perusahaan keluarga.
2. Untuk menganalisa lingkungan internal dan lingkungan eksternal pada PT. Indokharisma Agung Sentosa sebagai perusahaan keluarga.
3. Untuk menyusun rencana pengembangan bisnis pada fungsi pemasaran usaha PT. Indokharisma Agung Sentosa sebagai perusahaan keluarga.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Manajemen

Menurut Silalahi (2011, p. 6), definisi dari manajemen adalah sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan sumberdaya, pengkomunikasian, pemimpinan, pemotivasian, dan pengendalian pelaksanaan tugas-tugas dan penggunaan sumber-sumber untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan efisien. Manajemen adalah merupakan ilmu dan seni untuk mengatur proses kegiatan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien supaya dapat mencapai suatu tujuan (Hasibuan, 2009, p. 1). Titik utama dari manajemen adalah untuk mencapai tujuan organisasional dengan tepat dalam melaksanakan tugas dengan baik dalam menggunakan sumber-sumber melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengadaan sumberdaya, pengkomunikasian, pemimpinan, pemotivasian, dan pengendalian atau pengontrolan.

#### Fungsi-fungsi Bisnis

Sule dan Saefullah (2005, p. 8), menjelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan pada fungsi masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi-fungsi manajemen tersebut terdiri dari empat fungsi yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengimplementasian (*directing*), dan pengawasan/pengendalian (*controlling*).

#### Fungsi Perencanaan (Planning)

Perencanaan (*planning*) adalah kegiatan yang mencakup memerinci tujuan-tujuan yang hendak dicapai, dan memutuskan di awal tindakan-tindakan tepat yang diperlukan untuk bisa mencapai tujuan tersebut (Bateman dan Snell, 2008, p. 21). Fungsi perencanaan mencakup kegiatan menentukan tujuan, dan menetapkan strategi guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan tersebut serta mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan serta

mengoordinasikan kegiatan-kegiatan yang terdapat di dalam rencana tersebut (Silalahi, 2011, p. 42).

#### Fungsi Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian adalah merupakan proses mengatur dan mengalokasikan tugas-tugas, pekerjaan, wewenang, termasuk didalamnya adalah mengkoordinasi hubungan-hubungan antar bagian, baik secara vertikal maupun secara horizontal pada suatu organisasi guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Silalahi, 2011, p. 43). Menurut Terry dan Rue (2012, p. 9), pengorganisasian adalah merupakan proses dalam mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting serta memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.

#### Fungsi Pengimplementasian (Directing)

Pengimplementasian adalah suatu proses implementasi program supaya bisa dijalankan oleh seluruh pihak yang berada dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak bisa menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi (Sule dan Saefullah, 2005, p. 216).

#### Fungsi Pengawasan/Pengendalian (Controlling)

Pengawasan/pengendalian adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan sesuai dengan tujuan perusahaan, walaupun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi oleh perusahaan (Sule dan Saefullah, 2005, p. 8).

### B. Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2009, p. 5), pemasaran (*marketing*) adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Manajemen pemasaran (*marketing management*) adalah sebagai seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan, dan mengomunikasikan nilai pelanggan yang unggul. Pada proses pemasaran terdapat individu yang berlaku sebagai pemasar. Pemasar (*marketer*) adalah seseorang yang mencari respon/perhatian, pembelian, dukungan, sumbangan dari pihak lain yang disebut dengan prospek. Pemasaran dikatakan penting peranannya karena kesuksesan finansial bergantung pada kemampuan pemasaran. Pemasaran cerdas adalah suatu kondisi pemasaran yang dalam siklus usahanya bersifat tidak berkesudahan. Menurut Sule dan Saefullah (2005, p. 14), manajemen pemasaran adalah suatu kegiatan manajemen yang berdasarkan pada fungsi intinya adalah berusaha untuk mengidentifikasi atas apa yang sesungguhnya dibutuhkan oleh konsumen, dan bagaimana cara untuk mewujudkan permintaan tersebut.

#### Konsep Inti dalam Pemasaran

Menurut Abdullah dan Tantri (2012, p. 14), definisi pemasaran adalah suatu proses sosial menajerial dimana terdapat individu dan kelompok untuk bisa mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bersifat saling menguntungkan dan bernilai antara yang satu dengan yang lainnya. Konsep inti dalam pemasaran adalah memiliki tujuan untuk memahami fungsi pemasaran. Serangkaian konsep inti dalam pemasaran meliputi (Kotler dan Keller, 2009, p. 12):

1. Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan
2. Pasar Sasaran, *Positioning*, dan Segmentasi
3. Penawaran dan Merek

4. Nilai dan Kepuasan
5. Saluran Pemasaran
6. Rantai Pasokan
7. Persaingan
8. Lingkungan Pemasaran

#### *Tugas Manajemen Pemasaran*

Menurut Kotler dan Keller (2009, p. 29), tugas dari manajemen pemasaran adalah ditujukan untuk mengidentifikasi serangkaian tugas yang menentukan keberhasilan manajemen pemasaran dan kepemimpinan pemasaran.

1. Mengembangkan Strategi dan Rencana Pemasaran
2. Menangkap Pemahaman (Gagasan) Pemasaran
3. Berhubungan dengan Pelanggan
4. Membangun Merek yang Kuat
5. Membentuk Penawaran Pasar
6. Menghantarkan Nilai
7. Mengomunikasikan Nilai
8. Menciptakan Pertumbuhan Jangka Panjang

#### *C. Analisis lingkungan Internal*

Analisis lingkungan internal pada perusahaan dipengaruhi oleh beberapa kekuatan yang terdapat di perusahaan tersebut. menurut David (2011, p. 179), bahwa kekuatan yang ada dalam lingkungan internal perusahaan terdiri dari manajemen, pemasaran, keuangan dan produksi. Berikut adalah penjelasan dari kekuatan internal yang terdapat dalam perusahaan yaitu:

##### *1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*

Sule dan Saefullah (2005, p. 13), mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan pada fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang tengah dijalankan. Sumber daya manusia tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan bahkan bertambah. Menurut David (2011, p. 180), sumber daya manusia yang terdapat pada suatu perusahaan adalah mencakup pada seluruh karyawan, pelatihan, pengalaman, inteligensi/kecerdasan, pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan. Menurut Hasibuan (2009, p. 10), MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. lebih jelasnya, MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Berkaitan dengan kemajuan peradaban, pendidikan, ilmu pengetahuan dan tuntutan daya saing produksi barang dan jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, maka besar pula pengaruhnya pada perkembangan MSDM. Perkembangan MSDM didorong oleh adanya masalah-masalah ekonomis, politis dan sosial.

##### *2. Produksi*

Menurut David (2011, p. 214), fungsi produksi suatu bisnis mencakup semua aktifitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi menangani input, transformasi, dan output yang beragam dari satu industri dan pasar ke industri dan pasar yang lain. Aktifitas produksi/operasi seringkali merepresentasikan bagian terbesar dari asset manusia dan modal suatu organisasi. Dikebanyakan industri, biaya terbesar dalam membuat suatu produk atau jasa terjadi didalam operasi. Sehingga

produksi/operasi dapat memiliki nilai yang besar sebagai senjata kompetitif dalam strategi keseluruhan perusahaan. Sule dan Saefullah (2005, p. 14), menjelaskan bahwa manajemen produksi adalah merupakan penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin. Kegiatan produksi pada dasarnya merupakan proses bagaimana sumber daya input dapat diubah menjadi produk output berupa barang atau jasa.

##### *3. Pemasaran*

Menurut David (2011, p. 198), pemasaran dapat dideskripsikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Terdapat tujuh fungsi pemasaran (*functions of marketing*) pokok, yaitu:

- a. Analisis Konsumen (*customer analysis*)
- b. Penjualan Produk/Jasa (*selling*)
- c. Perencanaan Produk dan Jasa
- d. Penetapan Harga
- e. Distribusi
- f. Riset pemasaran
- g. Analisis Peluang

##### *4. Keuangan*

Menurut Sule dan Saefullah (2005, p. 15), manajemen keuangan adalah kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis, yaitu dengan diukur berdasarkan profit. Tugas dari manajemen keuangan diantaranya merencanakan dari mana pembiayaan bisnis diperoleh, dan dengan cara bagaimana modal yang telah diperoleh dialokasikan secara tepat dalam kegiatan bisnis yang dijalankan. Menurut David (2011, p. 204), kondisi keuangan dianggap sebagai ukuran tunggal terbaik pada posisi kompetitif perusahaan dan daya tariknya bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu efektif. Likuiditas, pengungkit (*leverage*), modal kerja, profitabilitas, utilisasi asset, arus kas dan ekuitas dapat mengeliminasi strategi-strategi tertentu sebagai alternatif yang mungkin. Faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan menggeser rencana penerapan yang sudah ditetapkan pada sebelumnya.

##### *D. Analisis Lingkungan Eksternal*

Tujuan dari audit eksternal (*external audit*) adalah untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya. Perusahaan harus mampu merespon baik secara ofensif maupun defensif terhadap berbagai faktor tersebut dengan merumuskan strategi yang bisa mengambil keuntungan dari peluang eksternal atau dengan meminimalkan dampak dari ancaman potensial. Kekuatan-kekuatan eksternal (*external forces*) menurut David (2011, p. 120), dapat dibagi menjadi lima kategori:

- a. Kekuatan Ekonomi
- b. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis dan Lingkungan
- c. Kekuatan Politik, Pemerintahan dan Hukum
- d. Kekuatan Teknologi
- e. Kekuatan Kompetitif

#### *Analisis Model Lima Kekuatan Porter*

Menurut David (2011, p. 145), model Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five-Forces Model*) tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi dibanyak industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam dari satu industri ke industri yang lain. Persaingan antar perusahaan yang sudah ada sangat ketat, pesaing-pesaing baru bisa masuk ke industri dengan relatif mudah, dan baik pemasok maupun konsumen dapat memiliki daya tawar yang sangat besar. Menurut Porter, hakikat persaingan di suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan:

1. Persaingan Antar Perusahaan Saingan
2. Potensi Masuknya Pesaing Baru
3. Potensi pengembangan Produk Pengganti
4. Daya Tawar Pemasok
5. Daya Tawar Konsumen

#### E. Analisis SWOT

Menurut Amir (2011, p. 105), SWOT adalah merupakan teknik yang relatif sederhana, karena SWOT pada dasarnya dapat digunakan untuk memformulasikan strategi dan kebijakan bagi setiap industri. Tentu saja analisis atau strategi yang dirumuskan dalam analisis SWOT bukan sebuah tujuan, melainkan sebagai alat yang memudahkan dalam menganalisis dan merumuskan strategi. Dalam analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*) hasil yang didapat pada lingkungan eksternal, baik lingkungan umum maupun lingkungan kerja menghasilkan daftar atas peluang-peluang (*opportunities*) dan ancaman-ancaman (*threats*). Sedangkan situasi-situasi dari peraturan pemerintah, tren untuk ramah terhadap lingkungan, teknologi yang berkembang bahkan perihal kebiasaan pengambil keputusan di perusahaan melihat pentingnya keselamatan kerja. Semuanya berdampak pada masa depan perusahaan dan pengambil keputusan di perusahaan tersebut harus membuat keputusan-keputusan strategisnya. Perusahaan tersebut dianggap sebagai pembentuk masa depan, menjamin keberadaan dan perkembangan organisasi mengantisipasi semua peluang dan ancaman yang diperoleh. Sementara hasil analisis atas situasi internal perusahaan akan menghasilkan daftar kekuatan (*strength*) dan daftar kelemahan (*weakness*). Dalam analisis SWOT dijelaskan terdapat empat strategi yang bisa dikembangkan (Amir, 2011, p. 119):

- a. Strategi SO, strategi yang memanfaatkan kekuatan agar peluang yang ada bisa kita manfaatkan.
- b. Strategi WO, strategi yang mencoba meminimalkan kelemahan atau memperbaiki kelemahan dalam rangka mencoba meraih peluang yang ada.
- c. Strategi ST, strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencoba mengatasi atau memperkecil ancaman yang dihadapi.
- d. Strategi WT, strategi yang mencoba meminimalkan atau mengurangi kelemahan dalam rangka mencegah ancaman yang harus dihadapi.

Faktor Internal Faktor Eksternal	KEKUATAN (S) Daftarkan 5-10 Kekuatan Internal	KELEMAHAN (W) Daftarkan 5-10 Kelemahan Internal
	Strategi SO Memanfaatkan kekuatan agar peluang yang ada bisa dimanfaatkan	Strategi WO Mencoba meminimalkan kelemahan dalam rangka meraih peluang
PELUANG (O) Daftarkan 5-10 Peluang Eksternal		
ANCAMAN (T) Daftarkan 5-10 Ancaman Eksternal	Strategi ST Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Mencoba meminimalkan kelemahan untuk mencegah ancaman

Gambar 2.1 Matriks SWOT  
Sumber: Amir, 2011, p. 119

Gambar 1 Matriks SWOT

#### F. Formulasi Strategi

Menurut David (2011, p. 6), proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap: perumusan strategi, penerapan strategi dan penilaian strategi. Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Tujuan dari manajemen strategis adalah untuk mengeksplotasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok. Berikut adalah penjelasan dari tahap-tahap manajemen strategis:

1. Perumusan Strategi, mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.
2. Penerapan Strategi, mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasional yang efektif, penerahan ulang upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.
3. Penilaian Strategi, merupakan tahap terakhir dalam manajemen strategis. manajer harus mengetahui kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik. Penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi dimasa yang akan datang karena berbagai faktor eksternal dan internal terus-menerus berubah. Penilaian strategi diperlukan karena apa yang berhasil saat ini tidak selalu berhasil. Keberhasilan senantiasa menciptakan persoalan baru dan berbeda.

Formulasi strategi dalam penelitian ini menggunakan lima strategi generik Michael Porter. Strategi tersebut memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif dari tiga landasan yang berbeda (David, 2011, p. 273):

1. Keunggulan/Kepemimpinan Biaya (*cost leadership*), menekankan pada pemroduksian produk-produk yang distandarisasi dengan biaya per unit yang sangat rendah untuk para konsumen yang peka terhadap harga. Terdapat dua tipe alternatif kepemimpinan biaya:
  - a. Strategi biaya rendah (*low-cost*) tipe 1, yang menawarkan produk atau jasa kepada konsumen pada harga terendah yang tersedia dipasar.
  - b. Strategi nilai terbaik (*best-value*) tipe 2, yang menawarkan produk atau jasa pada konsumen pada nilai harga terbaik yang tersedia dipasar. Strategi nilai terbaik bertujuan untuk menawarkan serangkaian produk atau jasa pada harga yang serendah mungkin dibandingkan dengan produk pesaing dengan atribut serupa. Sasaran/target strategi **tipe 1** maupun **tipe 2** adalah pasar yang besar.



2. Pembedaan/Diferensiasi (*differentiation*) tipe 3, bertujuan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dianggap unik di industri dan diarahkan kepada konsumen yang relative peka terhadap harga.
3. Fokus (*focus*), berarti memproduksi produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan sekelompok kecil konsumen. Dua tipe alternatif strategi fokus adalah:
  - a. Strategi fokus biaya rendah (*low-cost focus*) tipe 4, yang menawarkan produk atau jasa kepada sekelompok kecil (kelompok ceruk) konsumen pada harga terendah yang tersedia dipasar.
  - b. Strategi fokus nilai terbaik (*best-value focus*) tipe 5, yang menawarkan produk atau jasa pada sejumlah kecil konsumen dengan nilai harga terbaik yang tersedia dipasar. Strategi fokus nilai terbaik bertujuan untuk menawarkan kepada ceruk konsumen tertentu produk atau jasa yang dengan lebih baik yang memenuhi selera dan permintaan mereka dibandingkan dengan produk pesaing. Sasaran strategi **tipe 4** dan **tipe 5** adalah pasar yang kecil. Hanya saja perbedaan antar keduanya adalah tipe 4 menawarkan produk atau jasa pada ceruk konsumen tertentu pada harga terenda, sedangkan tipe 5 menawarkan produk atau jasa kepada ceruk konsumen tertentu pada harga yang lebih tinggi namun dengan fitur tambahan yang cukup banyak, sehingga tawaran tersebut dianggap memiliki nilai terbaik.



Gambar 2.3 Strategi Generik Michael Porter  
Sumber: David (2011)

**Keterangan:**

- Tipe 1 : Kepemimpinan Biaya – Biaya Rendah  
 Tipe 2 : Kepemimpinan Biaya – Nilai Terbaik  
 Tipe 3 : Diferensiasi  
 Tipe 4 : Fokus – Biaya Rendah  
 Tipe 5 : Fokus – Nilai Terbaik

Gambar 2 Strategi Generik Michael Porter

#### G. Rencana Pengembangan Bisnis

Menurut David (2011, p. 392), perubahan dalam arah strategis perusahaan tidak terjadi secara otomatis. Strategi dibutuhkan untuk membuat suatu strategi berjalan. Kebijakan memfasilitasi pemecahan masalah yang berulang kali muncul dan memandu penerapan strategi. Secara luas, kebijakan (*policy*) mengacu pada pedoman, metode, prosedur, aturan, bentuk dan praktik administratif spesifik yang ditetapkan untuk mendukung dan mendorong upaya menuju pencapaian tujuan. Kebijakan merupakan instrument untuk penerapan strategi. Kebijakan menetapkan batas-batas, hambatan, dan limit atas beragam jenis tindakan administrative yang dapat diambil untuk memberi penghargaan dan sanksi atas perilaku.



Gambar 2.4 Hirarki Kebijakan Penerapan Strategi  
Sumber: David (2011) Diolah oleh Peneliti

Gambar 3 Hirarki Kebijakan Penerapan Strategi

#### H. Perusahaan Keluarga

Menurut Ward dan Arnoff (2002), suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Donnelley (2002), dalam bukunya *the family business* suatu organisasi dinamakan perusahaan keluarga apabila paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga tersebut dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan. (dalam Susanto, Wijanarko dan Mertosono, 2007).

##### Jenis Perusahaan Keluarga

Menurut Susanto, Winajarko dan Mertosono (2007), dalam terminologi bisnis, perusahaan keluarga terbagi menjadi dua macam:

1. *Family Owned Enterprise* (FOE), yaitu perusahaan yang dimiliki oleh keluarga tetapi dikelola oleh profesional yang berasal dari luar lingkaran keluarga.
2. *Family Business Enterprise* (FBE), yaitu perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh keluarga pendirinya.

##### Karakteristik Perusahaan Keluarga

Susanto, Susanto, Wijanarko dan Mertosono (2007), menjabarkan bahwa terdapat beberapa karakteristik yang dapat menggambarkan sebuah perusahaan keluarga, yaitu:

- a. Keterlibatan Anggota Keluarga
- b. Saling Mengandalkan Satu Sama Lain
- c. Kekuatan Emosi
- d. Kurang Formal
- e. Kepemimpinan Ganda

##### Siklus Hidup Perusahaan Keluarga

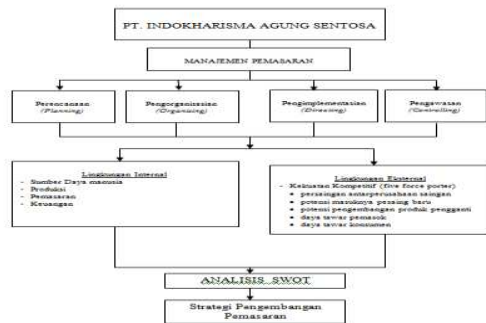
Susanto (2005, p. 20), siklus hidup (*lifecycle*) perusahaan merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan perusahaan itu sendiri, tetapi siklus hidup tersebut bukan merupakan sebagai faktor penentu. Tahapan-tahapan yang terdapat dalam siklus hidup perusahaan yaitu:

1. Tahap *Courtship*, dimana pemimpin perusahaan baru memulai penjajakan peluang bisnis yang akan dijalankan dan apabila gagal, kegagalan itu disebut dengan *aborted idea*.
2. Tahap *Infancy* (bayi), kondisi perusahaan masih terbilang sangat rentan dan bahkan dengan sangat mudah akan mati, kegagalan pada tahap ini disebut dengan *infant mortality*.
3. Tahap *Go-go*, perusahaan telah mampu mengatasi *negative cash flow*, bahkan pendapatan terbilang mengalami peningkatan seiring dengan perkembangan yang diraih. Bahkan perusahaan juga mampu dan berani merekrut tenaga profesional (*professional influx*) yang berasal dari luar anggota kekeluargaan. Kegagalan pada tahap ini disebut *the founder trap*.
4. Tahap *Adolescence* (remaja), perusahaan sudah terbilang berani meninggalkan ciri kepemilikan tradisional dan

mengarah kepada manajemen yang profesional, berfokus pada penataan sistem dan prosedur. Pada tahap ini jika mengalami kegagalan disebut dengan *divorce*.

5. Tahap *Prime* (matang), perusahaan melakukan penjagaan/antisipasi bagaimana supaya perusahaan tetap tampak muda dan menghindari resiko-resiko yang dianggap tidak perlu secara otomatis perusahaan harus ekstra ketat dalam mengontrol kinerja supaya tidak terjadi penurunan.

## I. Kerangka Berpikir



Gambar 4 Kerangka Berpikir

## III. METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Menurut Sugiyono (2012, p. 13), penelitian kualitatif adalah penelitian yang lebih menekankan pada informasi dan data yang terkumpul berbentuk dalam kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode studi kasus, karena berdasarkan pada tipe/karakteristik penelitian yang dipakai, peneliti ingin mengetahui bagaimana manajemen dan pengembangan pemasaran yang diterapkan oleh PT. Indokharisma Agung Sentosa. Penggunaan metode studi kasus, peneliti berharap bisa mendapatkan gambaran tentang bagaimana proses dan penerapan manajemen pemasaran yang sudah dijalankan oleh PT. Indokharisma Agung Sentosa selama roda perusahaan berjalan.

### B. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data, dan yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Data Primer (*Primary Data*)

Menurut Indriantoro dan Supomo (2011, p. 146), data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subyek secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan. Data primer yang diperoleh berupa wawancara sesuai dengan informasi dari PT.Indokharisma Agung Sentosa.

#### 2. Data Sekunder (*Secondary Data*)

Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan (Indriantoro dan Supomo, 2011, p. 147).

### C. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperoleh sebagian besar merupakan data deskriptif, dan pengumpulan data dengan metode survei dapat dirancang untuk menjelaskan sebab-akibat atau survei untuk mengumpulkan data yang sama dari banyak subyek (Indriantoro dan Supomo, 2011, p. 152). Teknik pengumpulan data dalam metode survei yaitu:

#### a. Wawancara

Wawancara dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian, dilakukan karena peneliti memerlukan komunikasi dan hubungan dengan responden. Teknik wawancara dilakukan terutama untuk responden yang memerlukan penjelasan dari pewawancara. Hasil wawancara selanjutnya dicatat oleh pewawancara sebagai data penelitian.

#### b. Dokumentasi

Dokumentasi berupa faktur, jurnal, surat-surat, notulen hasil rapat, memo, atau dalam bentuk laporan program yang memuat apa dan kapan suatu kejadian atau transaksi, serta siapa yang terlibat. Data tersebut dapat dijadikan sebagai bahan atau dasar analisis data yang kompleks yang dikumpulkan melalui metode observasi dan analisis dokumen data dokumentasi lebih dikenal dengan *content analysis*, berupa kategori isi, dan telaah dokumen.

### D. Teknik Penentuan Informan

Teknik penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling* yaitu penentuan sumber data dengan pertimbangan dan tujuan tertentu, informan dianggap paling tahu tentang apa yang peneliti harapkan. Teknik yang digunakan pada pengambilan sampel sumber data adalah *snowball sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan jika dari sumber data yang sedikit tersebut masih belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka dicari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data (Sugiyono, 2012, p. 54).

Penentuan informan dengan pertimbangan tertentu yang memiliki pengetahuan mengenai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka peneliti menentukan Bapak Herman Sutanto selaku pendiri sekaligus pemilik PT. Indokharisma Agung Sentosa. Informan berikutnya adalah manajer pemasaran dan karyawan bagian pemasaran yang masa kerjanya kurang lebih berkisar 3 – 4 tahun di PT. Indokharisma Agung Sentosa.

### E. Uji Kredibilitas Data

Untuk menguji kredibilitas data, maka penelitian ini menggunakan metode triangulasi. Metode triangulasi merupakan suatu metode yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas dari data tersebut, yaitu dengan mengecek kredibilitas data dari berbagai sumber dengan berbagai teknik pengumpulan data, dan berbagai waktu (Sugiyono, 2011, p. 241).

Terdapat tiga macam triangulasi, yaitu: triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Secara khusus, penelitian ini akan menggunakan jenis triangulasi sumber data. Menurut Sugiyono (2011, p. 274), triangulasi sumber data adalah suatu jenis triangulasi yang digunakan untuk menguji kredibilitas data melalui pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

#### IV. ANALISA DAN PEMBAHASAN

##### A. Gambaran Singkat PT. Indokharisma Agung Sentosa

PT. Indokharisma Agung Sentosa merupakan perusahaan salah satu perusahaan manufaktur yang memproduksi lampu. PT. Indokharisma Agung Sentosa berdiri pada tahun 1980 dan didirikan oleh Bapak Hermanto Susanto. PT. Indokharisma Agung Sentosa pertama kali berbentuk sebagai *home industry* dengan kegiatan yang terbatas, yaitu sebuah usaha yang berkecimpung pada penjualan beberapa produk seperti Japit Accu, *Crossover*, *Up-Down* dan *Stecker* yang berlokasi di Jalan Tamansiswa Mojokerto, kemudian pada tahun 1985 perusahaan ini berkembang menjadi CV. Aneka Karya yang disertai dengan kegiatan produksi, yaitu memproduksi produk seperti *Magnetic Ballat*, Antena TV, FM dan Regulator yang berlokasi di Jalan Empunala No. 473 Mojokerto.

Rasa optimis dan kegigihan Bapak Hermanto Susanto untuk terus mengembangkan usaha ini, sehingga pada tahun 1995 usaha ini berkembang menjadi PT. Indokharisma Agung Sentosa atau yang lebih dikenal oleh banyak konsumen sebagai PT. IKASA yang berlokasi di Jalan Raya By Pass Kedungsari Mojokerto. PT. Indokharisma Agung Sentosa dengan segala upaya untuk perkembangan usahanya berhasil memproduksi beberapa produk unggulan seperti *Stavolt*, *Finger Print*, Pengusir Nyamuk dan Lampu Hemat Energi. Hingga tahun 2013 PT. Indokharisma Agung Sentosa dengan didukung oleh karyawan sebanyak 150 orang sebagai karyawan tetap, dan 30-60 orang sebagai karyawan dengan status *outsourcing* berhasil memperoleh omzet sebesar 18 miliar rupiah per tahun dengan kapasitas produksi yang bisa dicapai adalah sebesar 10.000 unit per hari, PT. Indokharisma Agung Sentosa berupaya untuk terus mengembangkan usahanya ini, langkah perusahaan dalam rangka untuk meningkatkan omzet adalah dengan terus meningkatkan kualitas produk dalam kaitannya dengan meningkatkan kualitas kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan.

##### Visi dan Misi PT. Indokharisma Agung Sentosa

PT. Indokharisma Agung Sentosa dalam menjalankan usahanya juga memiliki visi dan misi yang sangat jelas, dimana visi dan misi tersebut digunakan oleh PT. Indokharisma Agung Sentosa untuk mengembangkan usahanya, sehingga bisa mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Visi yang dimiliki di PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah meningkatkan dan mengefisienkan modal kerja, mencapai profit secara optimal, mengadakan perluasan usaha dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Sedangkan untuk misi yang dimiliki PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah meningkatkan volume penjualan dan meningkatkan likuiditas perusahaan.

##### Struktur Organisasi PT. Indokharisma Agung Sentosa

Struktur organisasi bagi PT. Indokharisma Agung Sentosa untuk mendelegasikan wewenang, tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan yaitu pimpinan kepada masing-masing karyawan berdasarkan pada divisi-divisi,

dengan tujuan supaya tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Struktur organisasi yang terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa dapat dilihat pada gambar 5 berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Indokharisma Agung Sentosa  
Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah

##### Gambar 6 Struktur Organisasi PT. IKASA

##### PT. Indokharisma Agung Sentosa sebagai Perusahaan Keluarga

Menurut Ward dan Arnoff (2002), suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber pertama, narasumber kedua dan narasumber ketiga yang mengacu pada Ward dan Arnoff, PT. Indokharisma Agung Sentosa merupakan perusahaan keluarga, dimana dalam menjalankan operasional perusahaan, Bapak Hermanto Susanto juga dibantu oleh beberapa anggota keluarga yang berperan sebagai tenaga kerja ahli di bidang-bidang utama yang terdapat di perusahaan seperti Kepala Bagian Keuangan dan Kepala Bagian Umum dengan didukung oleh keberadaan beberapa karyawan untuk kelancaran operasional perusahaan.

PT. Indokharisma Agung Sentosa atau yang lebih dikenal oleh banyak konsumen dengan sebutan PT. IKASA, pertama kali didirikan pada tahun 1980 oleh Bapak Hermanto Susanto dalam bentuk usaha penjualan *home industry*. Kemudian pada tahun 1985 usaha ini berkembang menjadi CV. Indah Karya, berkat upaya Bapak Hermanto Susanto yang tidak mengenal putus asa serta gigih untuk terus mengembangkan usaha ini, maka pada tahun 1995 perusahaan semakin berkembang menjadi PT. Indokharisma Agung Sentosa.

##### B. Analisis Lingkungan Internal PT. Indokharisma Agung Sentosa

Menurut Fred R. David (2011) area fungsional bisnis mencakup pada sumber daya manusia, produksi, pemasaran dan keuangan. Berikut ini merupakan pembahasan dari setiap area fungsional bisnis yang terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa.

##### Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber pertama dan narasumber kedua, sumber daya manusia yang terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa merupakan sumber daya manusia yang mendukung kegiatan operasional perusahaan.

Tabel 2 Klasifikasi Karyawan PT. Indokharisma Agung Sentosa untuk Periode Tahun 2012

Status	Pendidikan	Jumlah	Keterangan
Staf Administrasi	Strata-1 / Strata-2	8 Orang	Karyawan produksi terbagi menjadi 2, yaitu karyawan tetap dan karyawan <i>outsourcing</i> .
Kepala Bagian	Strata 1 / Diploma	4 Orang	
Karyawan Produksi	SLTA	86 Orang	
Karyawan <i>Outsourcing</i>	SLTA	150 Orang	Sedangkan untuk <i>office boy</i> sudah



Office Boy      SLTP      2      menjadi  
karyawan tetap.

Sumber: Data Internal PT. Indokharisma Agung Sentosa

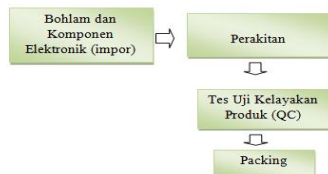
Tabel 3 Kriteria Pelatihan Yang Terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa

No.	Jenis Pelatihan	Keterangan
1.	Kursus Elektronik	Perusahaan bekerjasama dengan salah satu tempat kursus di kota Mojokerto yang ditujukan untuk pengembangan seluruh karyawan.
2.	Diploma-1	Tawaran sekolah D1 untuk karyawan yang berprestasi.

Sumber: Data Internal PT. Indokharisma Agung Sentosa

### Produksi

Produksi merupakan proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang berupa lampu hemat energi. Berikut adalah analisis lingkungan internal pada area fungsional bisnis pada bagian produksi PT. Indokharisma Agung Sentosa.



Gambar 4.2 Proses Produksi PT. Indokharisma Agung Sentosa  
Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah

Universitas Kristen Petra

Gambar 7 Proses Produksi PT. Indokharisma Agung Sentosa

Tabel 4 Produk PT. Indokharisma Agung Sentosa

No.	Jenis Produk	Tipe/Model Produk
1	Lampu Hemat Energi	Spyro Anion 8, 11, 20, 25, 30, 40 Watt
2	Indoor Antenna Spyro	Mini Parabola S 09 DP Spyro S 08 S, S 085 S Ikasa 01, 02, 03, 04, 05, 06
3	Outdoor Antenna	Spyro S 88 S, S 66 S, S 77 S Santana S 5000 S Spyro 3200, 3100, 5000, 5100, 5200 Ikasa 1200

Sumber: Data Internal Perusahaan

### Pemasaran

Pemasaran bagi PT. Indokharisma Agung Sentosa merupakan salah satu kegiatan yang memiliki peran penting dalam kaitannya dengan pencapaian omzet yang di tentukan oleh perusahaan. Bagi PT. Indokharisma Agung Sentosa, memiliki produk kompetitif tidaklah cukup. Produk kompetitif sudah seharusnya mendapat dukungan dari para pelaku bisnis yang memiliki cukup kemampuan dalam hal pemasaran. Pemasaran bukanlah terbatas pada kegiatan penjualan yang dilakukan oleh PT. Indokharisma Agung Sentosa, namun kegiatan penjualan merupakan bagian dari kegiatan pemasaran.

Tabel 5 Jangkauan Pemasaran Produk LHE  
PT. Indokharisma Agung Sentosa Periode Tahun 2012

Wilayah	Toko
Manado	Sandang Biru
Surabaya	OBL
Solo	NH Elektrik, Aneka Listrik
Sukoharjo	Electro Cahaya Abadi
Tulung Agung	Mega Listrik, Podo Seneng
Blitar	Ragil Listrik
Malang	Karunia
Bondowoso	Sinar Abadi
Banyuwangi	Sinar Jaya Elektrik
Mojosari	Mega Jaya
Jember	Lestari Jaya
Jombang	Omega Listrik, Olina Jaya, Abadi Elektrik, Central Jaya, Tiga Berlian

Sumber: Data Internal Perusahaan

Tabel 6 Pemasaran Produk LHE PT. Indokharisma Agung Sentosa Periode Tahun 2012

Wilayah	Qty/Unit
Jakarta	40.000
Surabaya	10.000
Jember	15.500
Bandung	12.000
Jogja	15.000
Jombang	8.500

Sumber: Data Internal Perusahaan

### Keuangan

PT. Indokharisma Agung Sentosa dalam memastikan bahwa kegiatan keuangan yang dilakukan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan adalah dengan melihat tingkat profit yang sudah diperoleh perusahaan, dengan demikian perusahaan memiliki asumsi bahwa kegiatan keuangan telah mencapai tujuan. Berkaitan dengan adanya keputusan terhadap investasi, pembiayaan dan deviden yang ada pada perusahaan selama ini berada di keputusan yang dibuat oleh narasumber pertama selaku pimpinan perusahaan, dan selama ini keputusan-keputusan tersebut dalam kondisi baik-baik saja atau sudah bekerja secara efektif dan efisien.

Tabel 4.6 Laporan Laba Rugi PT. Indokharisma Agung Sentosa  
Periode Tahun 2010-2011

Laporan Laba Rugi PT. Indokharisma Agung Sentosa 31 Desember 2010 dan 2011		
	2010	2011
Penjualan Bersih	34.024.700.000	41.248.800.000
Biaya-biaya:		
Biaya-biaya		
Tenaga Kerja dan Bahan Baku	13.609.880.000	16.499.520.000
Depresiasi	449.126.000	344.484.100
Penjualan	344.329.900	417.437.800
Administrasi Umum	612.444.800	782.478.800
Total Biaya	15.015.780.500	18.203.920.300
Laba Bersih sebelum Bunga dan Pajak	19.008.919.500	23.044.879.700
dikurangi Biaya Bunga	760.356.700	921.795.100
Laba Bersih sebelum Pajak	18.248.562.800	22.123.084.600
Pajak	1.094.913.700	1.327.385.000
Penghasilan Bersih setelah Pajak	17.153.649.100	20.795.699.600

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah

Gambar 8 Laporan Laba Rugi PT. IKASA

### C. Analisis Lingkungan Eksternal PT. Indokharisma Agung Sentosa

Analisis lingkungan eksternal pada PT. Indokharisma Agung Sentosa dilakukan dengan mengacu pada teori Fred R. David (2011) yang meliputi:

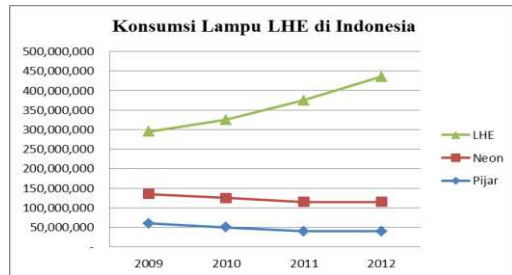
1. Kekuatan ekonomi, dalam mengamati dan menanggapi adanya kekuatan ekonomi dilakukan dengan melihat daya beli konsumen pada produk-produk yang sedang tren saat ini, terutama terhadap produk lampu.

Tabel 7 Penggunaan Konsumsi Listrik di Indonesia

International Energy Agency Tahun	
2010	USD 3.500
- Pendapatan per kapita	591 KWh

- Konsumsi listrik per kapita	
<u>Data PLN Tahun 2011</u>	
- Konsumsi listrik rumah tangga	15.300 GWh
- Konsumsi listrik industri	13.000 GWh
- Konsumsi listrik pelanggan bisnis	6.700 GWh
- Konsumsi listrik kelompok lain	2.400 GWh

2. Dalam mengamati dan menanggapi adanya kekuatan sosial, budaya, demografi dan lingkungan, perusahaan melakukan dengan melihat segmen pasar yang bagaimana yang terhitung baik bagi pangsa pasarnya.



Gambar 9 Konsumsi Lampu Hemat Energi di Indonesia

3. Dalam mengamati dan menanggapi adanya kekuatan politik, pemerintahan dan hukum, perusahaan cenderung melakukan antisipasi adanya gejala-gejala yang ditimbulkan oleh kondisi politik, pemerintahan dan juga hukum. Adapun peraturan dari pemerintah dalam kaitannya dengan penggunaan LHE adalah peraturan dari Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia, berupa siaran pers Nomor 12/HUMAS DESDM/2008 tanggal 25 Maret 2008 yaitu tentang Sosialisasi Kebijakan Penghematan Pemakaian Listrik.
4. Dalam mengamati dan menanggapi adanya kekuatan teknologi, perusahaan terus mengikuti perkembangannya, karena kalau tidak mengikuti perkembangan teknologi, maka perusahaan akan tertinggal jauh perihal perkembangan teknologi. Karena menurut narasumber pertama, usaha yang sedang dijalankan PT. Indokharisma Agung Sentosa sangat dipengaruhi oleh adanya perkembangan teknologi.

#### Analisis Model Lima Kekuatan Porter

Berikut analisis lingkungan eksternal dengan menggunakan model lima kekuatan Porter yang dikemukakan oleh Fred. R. David (2011), wawancara dengan narasumber pertama dan ketiga.

#### Persaingan Antar Perusahaan Saingan

Bagi PT. Indokharisma Agung Sentosa, semua perusahaan yang bergerak dalam industri perlampuan merupakan pesaing perusahaan. Sehingga perusahaan tidak melakukan klasifikasi tertentu terhadap perusahaan yang dianggap sebagai pesaing utama atau sejenisnya, karena semua adalah pesaing bagi PT. Indokharisma Agung Sentosa. Industri perlampuan yang ada di Indonesia tergabung dalam perhimpunan atau asosiasi, dengan demikian industri perlampuan tidak didominasi oleh beberapa pelaku saja.

Tabel 8 Data Perusahaan Saingan PT. Indokharisma Agung Sentosa

Nama Perusahaan	Lokasi	Merek
PT. Sentra Solusi Elektrindo	Sidoarjo	Luxram
PT. Gunawan Elektrindo	Jakarta	Visicom
PT. Ningbo Global Indonesia	Jakarta Pusat	Shinyoku

PT. Hikari	Jakarta	Electra
PT. Sinar Rungkut	Angkasa Surabaya	Chiyoda
PT. Nikkatsu Elektric Works	Bandung	Sinar
PT. Niko Elektronik Indonesia	Semarang	Niko
PT. Sinko Prima Alloy	Surabaya	Elitech
PT. Tjipto Langgeng Abadi	Sidoarjo	Focus
PT. Panasonic Lighting Indonesia	Pasuruan	Panasonic
PT. Pancaran Indonesia	Jakarta	Cahaya
PT. Multi Indocitra	Jakarta Pusat	Hori
PT. Panca Sejahtera	Aditya Surabaya	ACR, Schein, Trosse, Atama, Foeltix, Fluro
PT. Logamarta Prima	Asri Jakarta	Eterna
PT. Pasific Interniaga	Mitra Tangerang	Philux-HQ
CV. Citra Hannochs	Medan	Hannochs

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah

#### Potensi Masuknya Pesaing Baru

Usaha yang dilakukan oleh PT. Indokharisma Agung Sentosa merupakan usaha yang membutuhkan modal besar. Perusahaan ini juga terdapat campur tangan pemerintah yang membatasi adanya pendatang baru dalam kaitannya dengan persyaratan pendirian usaha, adanya aturan bahwa surat izin yang harus dipenuhi adalah seperti SIUP, NPWP dan syarat-syarat lainnya.

#### Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Tabel 9 Data Produk Pengganti

Jenis Produk	Kualitas Produk	Tampilan Produk	Kemudahan Membeli	Harga Produk
LHE	✓	✓	✓	19.000-130.000 (bergantung watt)
Petromak	✓	✓	-	175.000/unit
Templok	✓	✓	-	5.000-9.500/unit
Lilin	✓	✓	✓	2.500-3.600/8 batang

Sumber: Data Internal Perusahaan

#### Daya Tawar Pemasok

Supplier yang dimiliki PT. Indokharisma Agung Sentosa merupakan supplier yang menyediakan bahan baku. Produk yang disediakan oleh supplier bagi PT. Indokharisma Agung Sentosa sangat penting sekali, karena produk supplier tersebut merupakan bahan utama bagi proses produksi PT. Indokharisma Agung Sentosa.

Tabel 10 Data Pemasok PT. Indokharisma Agung Sentosa

Nama Pemasok	Pasokan
Hailida Lighting Co. Ltd	Bohlam Neon
Shenzhen Shenhengwei Imp & Exp. Co.Ltd	Komponen Elektronik

Sumber: Data Internal Perusahaan

#### Daya Tawar Konsumen

Pada saat ini, pelanggan yang dimiliki PT. Indokharisma Agung Sentosa merupakan pelanggan lama dan pelanggan baru. Pelanggan baru, apabila perusahaan bisa memberikan jaminan kualitas dan harga maka menurut Bapak Herman Susanto, perusahaan akan mendapatkan pelanggan-pelanggan baru.

Tabel 11 Konsumen PT. Indokharisma Agung Sentosa

Nama Toko	Wilayah	Qty/Unit/Tahun
Paradise Elektronik	Jakarta	20.000
Cahaya Abadi		10.000
Sumber Elektrik		10.000
Dunia Elektrik	Surabaya	5.000
Arco Elektrik		5.000
Lestari Elektrik	Jember	7.500
Bekasi Seraya		8.000
Sumber Rejeki	Bandung	12.000
76 Elektrik	Jogja	15.000
Rejo Agung	Jombang	8.500

Sumber: Data Internal Perusahaan

#### D. Analisis SWOT

Analisis SWOT yang digunakan sebagai dasar untuk memberikan gambaran terhadap situasi perusahaan mencakup pada kekuatan dan kelemahan, serta dengan situasi eksternal yaitu peluang dan ancaman. Analisis SWOT yang dilakukan pada PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah:

##### 1. Kekuatan (*Strength*)

- Produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik
- Kegiatan produksi selalu menggunakan teknologi modern
- Didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidangnya

##### 2. Kelemahan (*Weakness*)

- Tujuan pemasaran belum bisa dicapai dengan maksimal
- Meeting hanya berlaku untuk divisi pemasaran
- Perusahaan masih terkendala modal untuk memproduksi bahan baku bohlam sendiri

##### 3. Peluang (*Opportunity*)

- Produk pengganti digunakan hanya pada saat-saat tertentu
- Konsumen cenderung senang mencoba produk yang menawarkan banyak jaminan
- Hubungan dengan pemasok sangat baik

##### 4. Ancaman (*Threats*)

- Bergantung pada pemasok bahan baku dari luar negeri (China)
- Tingkat dan jumlah persaingan tinggi
- Konsumen mudah beralih pada produk pesaing

Tabel 12 Matriks SWOT

STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
1. Produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik	1. Tujuan pemasaran belum bisa dicapai dengan maksimal
2. Kegiatan produksi selalu menggunakan teknologi modern	2. Meeting hanya untuk divisi pemasaran
3. Didukung sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dibidangnya	3. Perusahaan terkendala modal untuk memproduksi bahan baku bohlam sendiri

OPPORTUNITIES (O)	Strategi SO	Strategi WO
1. Produk pengganti di gunakan hanya pada saat-saat tertentu	- Meningkatkan kualitas produk yang dimiliki, untuk menambah pelanggan-pelanggan baru dan memperluas area pemasaran yang didukung dengan SDM yang memiliki kompetensi dibidangnya (S1, S3, O2)	- Memaksimalkan efisiensi dan efektivitas meeting pada divisi pemasaran supaya bisa meyakinkan konsumen perihal produk perusahaan, untuk mengoptimalkan tujuan pemasaran (W1, W2, O1, O2)
2. Konsumen cenderung senang mencoba produk yang menawarkan banyak jaminan	- Dengan teknologi modern, perusahaan bisa menyaingi produk pengganti dan meningkatkan hubungan dengan pemasok (S2, O1, O3)	- Menjaga hubungan baik dengan pemasok, dan mencari investor untuk perencanaan memproduksi bahan baku bohlam sendiri (W3, O3)
3. Hubungan dengan pemasok sangat baik		
THREATS (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Bergantung pada pemasok bahan baku dari luar negeri (China)	- Fokus untuk mengoptimalkan kualitas produk supaya bisa menghadapi tingkat persaingan yang tinggi dan area pemasaran bisa semakin luas (S1, S3, T2)	- Mengoptimalkan fungsi pemasaran perusahaan menghadapi tingkat persaingan yang tinggi guna mencapai tujuan pemasaran perusahaan (W1, W2, T2, T3)
2. Tingkat dan jumlah persaingan tinggi	- Dengan teknologi modern pada kegiatan produksi, dan menambah pemasok, sehingga konsumen tidak mudah beralih pada produk pesaing (S2, T1, T3)	
3. Konsumen mudah beralih pada produk pesaing		

Sumber: PT. Indokharisma Agung Sentosa

Adapun penjelasan dari matriks SWOT PT. Indokharisma Agung Sentosa pada tabel 12 adalah:

##### 1. Strategi SO

- Meningkatkan kualitas produk perusahaan untuk menambah pelanggan-pelanggan baru serta memperluas area pemasaran yang didukung dengan SDM yang memiliki kompetensi dibidangnya (S1, S3, O2), dengan kualitas produk yang terjamin, maka konsumen akan tertarik pada produk perusahaan dan area pemasaran semakin luas.
- Dengan teknologi modern, perusahaan bisa menyaingi produk pengganti dan meningkatkan hubungan dengan pemasok (S2, O1, O3), dengan mengikuti perkembangan teknologi, maka perusahaan bisa semakin mengikuti perkembangan teknologi, dengan demikian perusahaan bisa menyaingi produk-produk pengganti serta perusahaan perlu meningkatkan hubungan dengan pemasok.

##### 2. Strategi WO

- Memaksimalkan efisiensi dan efektivitas meeting pada divisi pemasaran supaya bisa meyakinkan konsumen perihal produk perusahaan, untuk mengoptimalkan tujuan pemasaran (W1, W2, O1, O2), dengan efisiensi dan efektivitas kegiatan meeting yang diberlakukan perusahaan pada divisi pemasaran, maka sumber daya-sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan

didivisi pemasaran akan semakin bisa mencapai tujuan pemasaran dengan optimal.

- Menjaga hubungan baik dengan pemasok, dan mencari investor untuk bisa memproduksi bahan baku bohlam sendiri (W3, O3), dengan menjalin hubungan baik dengan pemasok, maka tingkat kepercayaan antara pemasok dan perusahaan bisa semakin di jaga.

### 3. Strategi ST

- Fokus untuk mengoptimalkan kualitas produk supaya bisa menghadapi tingkat persaingan yang tinggi dan area pemasaran bisa semakin luas (S1, S3, T2), dengan perusahaan fokus untuk mengoptimalkan kualitas produk yang sudah dimiliki, maka perusahaan bisa menghadapi tingkat persaingan yang semakin tinggi pada industri perlampuan, dengan demikian area pemasaran akan semakin luas.
- Dengan teknologi modern, dan menambah pemasok, sehingga konsumen tidak mudah beralih pada produk pesaing (S2, T1, T3), dengan pemasok yang minim diharapkan perusahaan selalu meningkatkan kegiatan produksi, dengan demikian konsumen lebih memilih produk yang ditawarkan perusahaan.

### 4. Strategi WT

- Mengoptimalkan fungsi pemasaran perusahaan menghadapi tingkat persaingan yang tinggi guna mencapai tujuan pemasaran perusahaan (W1, W2, T2, T3), fungsi pemasaran harus dioptimalkan untuk menghadapi tingkat persaingan yang semakin tinggi, sehingga tujuan pemasaran perusahaan bisa dicapai dengan optimal.

### E. Formulasi Strategi

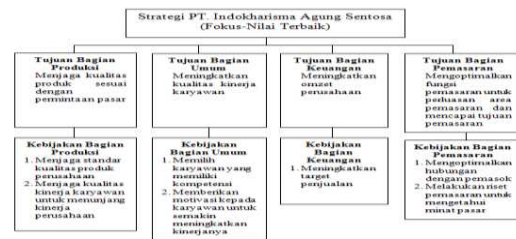
Setelah melakukan analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal dan analisis SWOT pada PT. Indokharisma Agung Sentosa, maka perlu melakukan formulasi strategi untuk menemukan strategi yang tepat agar dapat mencapai tujuan yang telah di tentukan perusahaan.

Berdasarkan pada beberapa alternatif strategi yang dapat di gunakan perusahaan, maka strategi yang tepat untuk diterapkan pada PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah strategi fokus dengan nilai terbaik (Tipe 5). Strategi fokus dengan nilai terbaik dipilih karena pemasaran perusahaan difokuskan pada perluasan area pemasaran termasuk pada daerah-daerah penyebaran di kota-kota kecil, karena selama ini penyebaran pemasaran hanya terbatas pada kota-kota besar di Indonesia, dengan perluasan penyebaran wilayah pemasaran yang masih terbuka lebar terhadap produk perusahaan. Selain itu dengan penggunaan teknik produksi yang berteknologi modern dan menjalin hubungan baik dengan pemasok yang jumlah sangat minim yaitu hanya dengan dua pemasok dari China, diharapkan perusahaan bisa mengoptimalkan fungsi pemasaran untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan dengan maksimal. Hal tersebut untuk menjaga supaya produk PT. Indokharisma Agung Sentosa memiliki kualitas yang tinggi, sehingga harga di pasar yang menjadi fokus pemasaran perusahaan bisa memiliki nilai yang terbaik.

### F. Rencana Pengembangan Bisnis PT. Indokharisma Agung Sentosa

Berikut adalah hirarki tujuan PT. Indokharisma Agung Sentosa yang menghubungkan strategi dengan tujuan ke depan dari PT. Indokharisma Agung Sentosa serta rencana kegiatan erja perusahaan. Strategi yang sudah ditentukan diturunkan menjadi tujuan pada masing-masing divisi yang

terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa. Gambar 10 merupakan hirarki kebijakan penerapan strategi PT. Indokharisma Agung Sentosa.



Gambar 4.4 Hirarki Kebijakan Penerapan Strategi PT. Indokharisma Agung Sentosa  
Sumber: Data Primer, diolah

Gambar 10 Hirarki Kebijakan Penerapan Strategi

Fokus perluasan area pemasaran untuk memenuhi pencapaian tujuan pemasaran perusahaan dengan mengutamakan kualitas produk dan upaya untuk memenuhi minat pasar terhadap produk lampu, maka dapat dijabarkan sesuai dengan gambar 4.3 sebagai berikut:

#### 1. Tujuan Bagian Produksi

- Menjaga kualitas produk sesuai dengan permintaan pasar, diharapkan bisa memungkinkan bagi perusahaan untuk merencanakan produksi bahan baku bohlam sendiri.

#### Kebijakan yang mendukung:

- Menjaga standar kualitas produk perusahaan, dengan menjaga standar kualitas yang sudah dimiliki perusahaan, maka konsumen akan tetap setia pada produk perusahaan.
- Menjaga kualitas kinerja karyawan dan untuk menunjang kinerja perusahaan, dengan menjaga kualitas kinerja karyawan maka kinerja perusahaan akan mendapat pengakuan dari konsumen atas citra dari produk perusahaan.

#### 2. Tujuan Bagian Umum

- Meningkatkan kualitas kinerja karyawan, diharapkan bisa menjaga citra perusahaan yang sudah mendapat pengakuan dari konsumen.

#### Kebijakan yang mendukung:

- Memilih karyawan yang memiliki kompetensi, dengan kompetensi yang dimiliki karyawan, maka perusahaan bisa meningkatkan kinerja perusahaan.
- Memberikan motivasi kepada karyawan untuk semakin meningkatkan kinerjanya, dengan adanya motivasi kepada karyawan, maka karyawan akan semakin memberikan hasil kinerjanya yang terbaik kepada perusahaan.

#### 3. Tujuan Bagian Keuangan

- Meningkatkan omzet perusahaan, diharapkan bisa mensejahterakan karyawan perusahaan.

#### Kebijakan yang mendukung:

- Meningkatkan target penjualan, dengan terpenuhinya target penjualan, maka rencana-rencana perusahaan untuk bisa memproduksi bahan baku bohlam sendiri akan tercapai dan tidak bergantung kepada pemasok.

#### 4. Tujuan Bagian Pemasaran

- Mengoptimalkan fungsi pemasaran untuk perluasan area pemasaran dan mencapai tujuan pemasaran, diharapkan bisa meningkatkan target penjualan untuk periode berikutnya.

#### Kebijakan yang mendukung:

- Mengoptimalkan hubungan dengan pemasok, dengan mengoptimalkan hubungan baik dengan pemasok,



maka kebutuhan perihwal bahan baku tidak akan mengalami kendala.

- b. Melakukan riset pemasaran untuk mengetahui minat pasar, dengan melakukan riset pemasaran yang lebih optimal, maka perusahaan bisa mengetahui minat pasar yang sedang berlangsung saat ini dan dapat memenuhi permintaan pasar.

## V. KESIMPULAN & SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada PT. Indokharisma Agung Sentosa, maka akan dikemukakan kesimpulan dan saran yang diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengelolaan dan pengembangan usaha PT. Indokharisma Agung Sentosa dalam industri perlampuan.

### A. Kesimpulan

Kesimpulan penelitian yang dapat diambil dari uraian dan pembahasan yang telah dilakukan di bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan:

1. Manajemen pemasaran yang terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah sudah dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang mencakup pada perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengimplementasian (*directing*) dan pengawasan (*controlling*):
  - a. Perencanaan pemasaran untuk mewujudkan perluasan jangkauan pangsa pasar hingga ke kota-kota kecil di wilayah Indonesia untuk mencapai profit yang optimal.
  - b. Sumber daya manusia yang ditempatkan di divisi pemasaran disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.
  - c. Divisi pemasaran di bawah wewenang seorang Kepala Bagian Pemasaran yang dibantu oleh staf penjualan dan pembelian.
  - d. Langkah yang digunakan PT. Indokharisma Agung Sentosa dalam kegiatan pemberian pengarahan pada karyawan bagian pemasaran adalah dengan melalui *meeting* yang oleh perusahaan memang sudah diagendakan waktunya, yaitu per tiga hari sekali atau dalam kondisi tertentu dilakukan seminggu sekali.
  - e. Tingkat pencapaian tujuan pemasaran PT. Indokharisma Agung Sentosa belum maksimal, masih pada kisaran 75% atas target yang ditentukan.
2. Lingkungan internal yang terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa mencakup pada kekuatan dan kelemahan, maka kekuatan yang dimiliki PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah:
  - a) Produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik
  - b) Kegiatan produksi selalu menggunakan teknologi modern
  - c) Didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidangnya

Sedangkan kelemahan yang terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah:

  - a) Tujuan pemasaran belum bisa dicapai dengan maksimal
  - b) Meeting hanya berlaku untuk divisi pemasaran
  - c) Perusahaan masih terkendala modal untuk memproduksi bahan baku bohlam sendiri
3. Lingkungan Eksternal yang terdapat di PT. Indokharisma Agung Sentosa mencakup pada adanya peluang dan

ancaman, maka peluang yang bisa dimanfaatkan PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah:

- a) Produk pengganti digunakan hanya pada saat-saat tertentu
  - b) Konsumen cenderung senang mencoba produk yang menawarkan banyak jaminan
  - c) Hubungan dengan pemasok sangat baik
- Sedangkan ancaman yang harus dihindari oleh PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah:
- a) Bergantung pada pemasok bahan baku dari luar negeri (China)
  - b) Tingkat dan jumlah persaingan tinggi
  - c) Konsumen mudah beralih pada produk pesaing
4. Rencana strategi pengembangan bisnis dan fungsi pemasaran pada usaha PT. Indokharisma Agung Sentosa adalah dirumuskan strategi fokus nilai terbaik sebagai strategi bersaing PT. Indokharisma Agung Sentosa, yaitu fokus untuk perluasan area pemasaran hingga ke daerah-daerah atau kota-kota kecil di Indonesia, dalam usaha memenuhi target perusahaan untuk mengoptimalkan omzet perusahaan dengan mengutamakan kualitas produk. Hal demikian dilakukan untuk menjaga agar produk PT. Indokharisma Agung Sentosa tetap memiliki kualitas yang tinggi serta memiliki nilai atau harga yang lebih baik.

### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan pada PT. Indokharisma Agung Sentosa antara lain:

1. PT. Indokharisma Agung Sentosa hendaknya bisa memfokuskan dan mengoptimalkan fungsi pemasaran, sehingga tujuan pemasaran perusahaan bisa dicapai dengan maksimal.
2. PT. Indokharisma Agung Sentosa hendaknya memberlakukan *meeting* untuk semua divisi yang ada di perusahaan, dengan demikian perusahaan akan semakin bisa mencapai target dengan didukung oleh karyawan-karyawan yang berkompeten di bidang masing-masing.
3. PT. Indokharisma Agung Sentosa hendaknya melakukan kerjasama dengan beberapa investor dalam hal penanaman modal, sehingga PT. Indokharisma Agung Sentosa bisa merealisasikan perihwal perencanaan memproduksi bahan baku bohlam sendiri.
4. PT. Indokharisma Agung Sentosa hendaknya mencari pemasok baru, jadi tidak hanya bergantung pada dua pemasok yaitu pemasok bohlam neon dan pemasok komponen elektroniknya saja, sehingga perusahaan juga bisa membuat perbandingan harga atas produk pemasok.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Thamrin dan Tantri Francis. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Amir, M. Taufiq. (2011). *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Bateman, Thomas S. dan Scott A. Snell. (2008). *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif* (7<sup>th</sup> ed., Vol. 1). Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. (2011). *Manajemen Strategis: Konsep*. (12<sup>th</sup> ed., Vol. 1). Jakarta: Salemba Empat.

- Hasibuan, H. Malayu. S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Anggota IKAPI.
- Kotler, Philip. dan Keller, Kevin lane. (2009). *Manajemen Pemasaran*. (13th ed., Vol. 1). Jakarta: Erlangga.
- Purnomo, Setiawan Hari dan Zulkieflimansyah. (2007). *Manajemen Strategi: Buku Seri Manajemen*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Silalahi, Ulber. (2011). *Asas-asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, AB. (2005). *World Class Family Business*. Jakarta: Mizan.
- Terry, George R. dan Rue, Leslie W. (2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Susanto, AB., H. Wijanarko, P. Susanto dan S. Mertosono. (2007). *The Jakarta Consulting Group on Family Business*. Jakarta: The Consulting Group.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Erni Trisnawati. dan Saefullah, Kurniawan. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group.